

# REVIEW: “Making decisions using the balanced scorecard and the simple multi-attribute rating technique”

*Performance Measurement and Metrics*, Volume 6, Issue 3, Pages 159-171

Valiris, G., Chytas P., Glykas M. (2005)

(Review per T. Mosquera Blanco)

Els sistemes per mesurar l'evolució empresarial han crescut en ús i popularitat en els últims 20 anys. Durant l'última dècada, molts models per al disseny i la implementació de sistemes de mesurament del desenvolupament en una empresa van ser analitzats en diferents fonts bibliogràfiques. El més famós de tots és el quadre de comandament integral. Aquesta estructura explica multidimensionalment el balanç de mesures financeres i no financeres.

## Quadre de comandament integral

Complementa les mesures financeres tradicionals amb el criteri de mesures d'evolució des de tres perspectives addicionals: la del client, la del procés intern del negoci i la de l'aprenentatge i creixement.

## Criteri decisió múltiple (MCDM)

El MCDM és un enfocament que pren en consideració els conflictes de criteri que es presenten en la presa de decisió. Ajuda als decisors a comprendre una situació problemàtica i prendre decisions correctes. El MCDM inclou el conflicte d'objectius i més d'un decisor és present.

## Tècnica simple per a l'ordenació de variable múltiple. (SMART)

És el MCDM que més s'utilitza per guiar les decisions que inclouen mesures de variables múltiples. Per a la tècnica SMART, l'ordenació de les variables s'assigna directament tenint en compte l'escala dels criteris establerts. L'avantatge del model SMART és que és independent de les variables. Des del moment que l'ordenació de les variables no és relativa al canvi de nom de variables considerades no canviarà els resultats de la decisió de les alternatives originals. Aquesta característica és particularment útil quan noves alternatives són afegides a les comparacions existents. Aquesta tècnica selecciona les mesures que s'utilitzen en el quadre de comandament integral

La metodologia del quadre de decisió integral "smart" es compon dels següents passos:

1. Establir missió, objectiu estratègic i CSF. Aquesta etapa aquesta focalitza en l'entesa de l'estratègia de l'organització, la seva cultura i capacitats per poder especificar els objectius estratègics i els factors crítics d'èxit.
2. Identificar totes les possibles mesures.
3. Identificar els indicadors claus d'evolució (KPI) utilitzant l'enfocament smart. L'objectiu d'aquesta etapa és reduir la llista de possibles mesures. Aquest pas té sis parts:
  - . Identificar criteris i alternatives rellevants al problema
  - . Per a cada criteri establir valors per mesurar la seva evolució
  - . Determinar el pes de cada criteri
  - . Per a cada criteri prendre una mitjana de valors.

- . Prendre una decisió provisional i
  - . Dur a terme una anàlisi de la sensibilitat per veure la certesa de la decisió.
4. Establiment d'objectius. El mesurament sol no és suficient, ha de portar a un canvi de comportament dins de l'organització si esperem executar l'estratègia.

Aquest estudi il·lustra la metodologia proposada en un exemple d'una institució financera grega.

La gran importància d'aquesta metodologia es deu al fet de que proveeix una estructura de guia als decisors a mitjançant un procés de selecció de mesures. El criteri ha de ser identificat i considerat sistemàticament així com les alternatives. El decisor es veu forçat a estar en tot el procediment des de l'avaluació del problema fins a la selecció d'alternatives. L'esforç de programació és mínim ja que "smart" s'implementa automàticament amb l'ajut d'un programari.